

## КУБ КАРЬЕРЫ

*Б.В. Шмаков, К.А. Гусева*

Как управлять собственной карьерой? И нужно ли для этого разрабатывать план и стратегию? «Лучше иметь плохой план, чем не иметь никакого», – говорят гуру менеджмента, и с ними трудно не согласиться.

Поэтому, несмотря на большое количество случайных факторов, стоит попытаться обозначить основные желаемые цели и наметить последовательность действий по их достижению.

Развитие карьеры можно приравнять к стратегическому плану. Под стратегией мы обычно понимаем некое важное целеполагание на срок от трех лет и далее. Соответственно, стратегия карьеры – это конструктивный ответ на вопрос «Кем быть?», отнесенный к довольно длинным периодам планирования.

Поэтому, выстраивая стратегию карьеры, важно определиться по следующим пунктам:

Насколько выбранная профессиональная специализация востребована на рынке труда.

Насколько выбранная профессия конъюнктурна/устойчива.

Какие еще карьерные пути/специальности примыкают к данной профессии.

Какая должностная позиция является пределом развития данной специализации.

Насколько выбранная профессия зависит от конкретного регионального рынка

Если ответы на данные вопросы есть, и они позволяют сделать вывод, что желанная специализация позволит адекватно самореализоваться, пора приступать к определению целей, построению задач и оперативному построению карьеры.

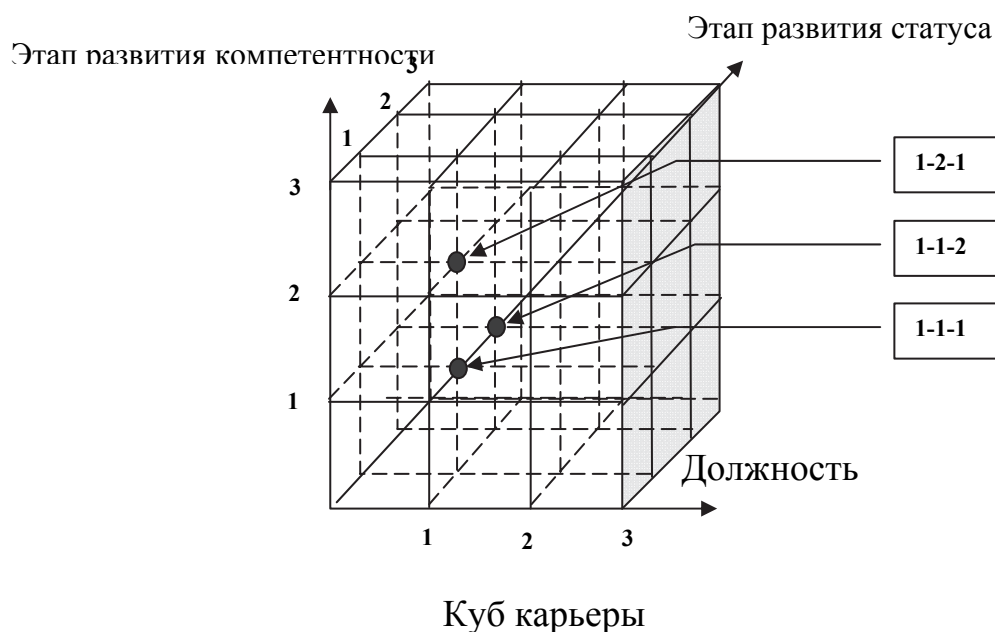
Для реализации данной стратегии изобразим пространство карьеры в виде куба (морфологического ящика). Данный метод позволит выделить главное, что определяет успешное построение карьеры.

Три оси кубика – это три этапа развития: основного параметра должности (1), качественного параметра сотрудника – компетентность (2) и социально-коммуникационного параметра – статуса (3).

Определим основные понятия и уровни, которые будут встречаться при планировании карьерной лестницы менеджеров:

1. Должность (фаза развития менеджера):
  - 1.1. Линейный менеджер;
  - 1.2. Менеджер среднего звена;
  - 1.3. ТОП – менеджер.
2. Компетентность (фаза развития компетенции):
  - 2.1. Исходная;
  - 2.2. Развивающаяся;
  - 2.3. Достигшая предела (на данном уровне управления).
3. Статус:
  - 3.1. Исходный;
  - 3.2. Повышающийся;
  - 3.3. Достигший предела (на данном уровне управления).

Таким образом, весь многогранный мир карьеры мы помещаем в условные 27 ячеек – кубиков (см. рис. 1).



Позиции: 1-2-1, 2-2-1, 3-2-1 – определяют период приобретения компетенций (обучение, наработка навыка, умения на различных уровнях управления, когда статус остается неизменным).

При перемещении по уровням управления предыдущие состояния компетенции и статуса становятся исходными.

Далее построим матрицу управления карьерой, где наглядно будут видны все запланированные перемещения сотрудника и рекомендуемые области описания, анализ которых позволит спланировать адекватный план последующего перемещения.

Алгоритм использования Матрицы перемещения:

1. Определите фазу развития менеджера. Выберите 1, 2 или 3.
2. Определите фазу развития его компетенции, постройте профиль компетенции и определите возможности и необходимость для вашего предприятия развитие отдельных его параметров. Выберите 1, 2 или 3.
3. Определите исходный статус данного сотрудника (менеджера) на данном уровне управления и существующие возможности его развития. Выберите 1, 2 или 3.
4. Проставьте «координаты» сотрудника в «кубе карьеры».
5. Внутри каждого «кубика» мы рассматриваем следующие основные факторы, для удобства данные можно занести в матрицу:
  - Кто заинтересован в его карьере
  - Какие маркетинговые (самомаркетинговые) стратегии необходимо реализовать прицельно именно на данные структуры?
  - Какую оценочную политику персонала должно вести предприятие?
  - Как надо изменить существующую систему управления компетенциями менеджера и систему его продвижения для получения максимальной эффективности карьеры?
  - Каковы должны быть отношения с конкурентами?
  - Как системе управления карьерой взаимодействовать с администрацией организации и контролирующими органами?
6. Получите конкретные рекомендации для управления карьерой данного менеджера в вашей организации при переходе из исходного состояния в желаемое и возможное новое состояние.
7. Новое желаемое состояние определяется не только исходным, но и теми «видами», которое имеет на данного сотрудника администрация фирмы и уровнем мотивированности самого сотрудника, которое может быть определено по динамике параметров.
8. Процедура 6-7 повторяется после каждого продвижения сотрудника.

Но стоит всегда помнить, что существуют запрещенные переходы, которые определяются структурой организации в соответствии со следующими рекомендациями. Невозможны пропуски между состояниями параметром

компетентность и статус на одном уровне параметра должность, если это не обусловлено определенными изменениями в структуре организации.

Внутри каждого «кубика» последовательность отработки факторов не обязательно должна быть такой, однако отработка всех факторов, как правило, обязательна. Это определяется тем, что перемещение сотрудника с одной горизонтали «куба карьеры» на другую зависит не только от него, но и в от руководства организацией, ее возможностей и уровня презентации сотрудника.

В заключение хочется отметить, что многие считают, что управлять своей карьерой – проще простого. Но на самом деле эта задача требует новых решений от всех нас. Кроме того, переход от физического труда, при котором работники делают то, что им скажут, к умственному, приводит к глубоким изменениям в структуре общества, а необходимость управлять карьерой ведет к настоящей революции.